

УДК 658.15

Лизунова Т.Г.

Смоляр Л.Г.,

канд. економ. наук, професор

Національний технічний університет України «КПІ»

**СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ  
РЕСУРСАМИ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ  
NEW APPROACHES TO FINANCIAL RESOURCES  
OF DOMESTIC ENTERPRISES**

*У статті розглянуто сутність та цілі управління фінансовими ресурсами підприємства та вказано на їх визначальне значення в управлінні підприємством. Адже прибутковість підприємств суттєво залежить від наявності у них необхідної кількості та раціональної структури фінансових ресурсів. Фінансові ресурси є основним стимулом здійснення господарської діяльності підприємством, забезпечують всім необхідним його діяльність. Тому управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з провідних ланок системи менеджменту підприємства. В ході дослідження сформульовано одну з основних проблем господарюючих суб'єктів – недостатній обсяг фінансових ресурсів. Визначено етапи раціонального управління фінансовими ресурсами та обґрунтовано залежність ефективності фінансового менеджменту від доцільності застосовуваних методів управління. На основі проведеного дослідження змодельовано схему прийняття рішень з управління фінансовими ресурсами. Також запропоновано класифікаційну схему поділу методів управління фінансовими ресурсами підприємств на традиційні та прогресивні, що і є науковою новизною дослідження.*

*В статье рассмотрены сущность и цели управления финансовыми ресурсами предприятия и указано на их определяющее значение в управлении предприятием. Ведь доходность предприятий существенно зависит от наличия у них необходимого количества и рациональной структуры финансовых ресурсов. Финансовые ресурсы являются основным стимулом осуществления хозяйственной деятельности предприятием, обеспечивают всем необходимым его деятельность. Поэтому управление финансовыми ресурсами предприятия является одним из ведущих звеньев системы менеджмента предприятия. В ходе исследования сформулирована одна из основных проблем хозяйствующих субъектов – недостаточный объем финансовых ресурсов. Определены этапы рационального управления финансовыми ресурсами и обоснованно зависимость эффективности финансового менеджмента от целесообразности применяемых методов управления. На основе проведенного исследования смоделирована схема принятия решений по управлению финансовыми ресурсами. Также предложено классификационную схему разделения методов управления финансовыми ресурсами предприятий на традиционные и прогрессивные, что и является научной новизной исследования.*

*The article examines the nature and purpose of financial management company and is determining their value in enterprise management. It profitability depends significantly on whether they have the required number and rational structure of financial resources. Financial*

*resources are a major stimulus for business enterprises; provide it with all necessary activities. Therefore, management of financial resources is one of the leading components of the system management. The study formulates one of the key problems of economic agents – insufficient financial resources. The stages of rational financial management and reasonable dependence of the efficiency of financial management on the feasibility of the methods of management. Based on the study simulated circuit decisions on financial management. Also proposed classification scheme of separation of management of financial resources for traditional and progressive, which is the scientific novelty of the study.*

**Ключові слова:** прогресивні методи управління, традиційні методи управління, фінансовий менеджмент, фінансові ресурси.

**Вступ.** Ефективне функціонування підприємств в умовах сучасних ринкових трансформацій є однією із складових досягнення соціально-економічного розвитку України. В свою чергу, успішна діяльність підприємств істотно залежить від наявності у них необхідної кількості фінансових ресурсів. Саме завдяки достатньому фінансовому забезпеченню господарської діяльності, правильному вибору способів та джерел мобілізації фінансових ресурсів та визначенню оптимальних напрямів їх використання забезпечується зростання доходів підприємств. Тому можна стверджувати, що успіх підприємницької діяльності безпосередньо залежить від стану фінансових ресурсів суб'єкта господарювання та вибору стратегії його фінансових ресурсів.

Фінансові ресурси є одним із найважливіших видів ресурсів для забезпечення діяльності суб'єктів господарювання. Значущість фінансових ресурсів у фінансово-господарській діяльності підприємства зумовлюється здатністю фінансових ресурсів швидко трансформуватися у матеріальні, нематеріальні, технологічні, інноваційні та інші види ресурсів. На жаль, слід констатувати, що нині вітчизняні підприємства найчастіше обмежені у виборі фінансових ресурсів через їх недоступність, при цьому власних джерел коштів виявляється недостатньо і використовуються вони не завжди ефективно.

Слід зазначити, що однією з найбільших проблем господарюючих суб'єктів є низька ефективність управління їх фінансовими ресурсами. У свою чергу, окреслена проблема зумовлює наявність в економіці України численної кількості збиткових, малорентабельних або неплатоспроможних господарюючих суб'єктів.

Вивчення літературних джерел з проблем управління фінансовими ресурсами свідчить про вагомий внесок та значні пропозиції теоретико-методичного та практичного характеру у вивчення вказаної проблематики таких науковців: Т. В. Безбородова, М. М. Бердар, Д. В. Ванькович, І.Ф. Волк, С. Д. Джерелейко, Н.С. Захаренко, Н. В. Хрущ та ін. Водночас недостатньо освітленим є розгляд сучасних методів фінансового менеджменту, які можуть

застосовуватися для ефективного управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств.

**Постановка завдання.** Метою статті є розгляд особливостей управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств та вивчення новітніх методів управління фінансовими ресурсами, які можуть ефективно застосовуватися вітчизняними суб'єктами господарювання в нинішніх умовах.

**Методологія.** Методологічною і теоретичною основою дослідження є діалектичний метод пізнання та системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів. Для вирішення поставлених завдань були використані загальнонаукові та прикладні методи дослідження: аналізу і синтезу, порівняння, графічний.

**Результати дослідження.** В українській економічній думці існує багато визначень фінансових ресурсів підприємства. Така невизначеність свідчить про, по-перше, відірваність української економічної науки від наявних в економіці процесів, перетворень і явищ; по-друге, про нерозуміння законів функціонування ринкової економіки, які крок за кроком приходять на зміну планово-розподільчій системі, або принаймні про невдалу спробу поєднати закономірності цих двох систем у єдиному симбіозі [1, с. 339].

Фінансові ресурси є основним стимулом здійснення господарської діяльності підприємством, забезпечують всім необхідним його діяльність (фінансову, виробничу, маркетингову, наукову тощо). Тому управління фінансовими ресурсами підприємства є однією з провідних ланок системи менеджменту підприємства.

Під фінансовими ресурсами слід розуміти грошові кошти, що є в розпорядженні підприємства. Процес їх формування починається ще до початку діяльності підприємства під час утворення статутного фонду. Потім ці кошти інвестуються для забезпечення виробничо-господарської діяльності, розширення і розвитку виробництва (мікрорівень) [2].

Фінансові ресурси – це сукупність фондів, які беруть участь у забезпеченні діяльності суб'єктів господарювання і здійснюють обіг у грошовій формі. Фінансові ресурси завжди знаходяться у власності тих чи інших суб'єктів і використовуються для вирішення поставлених задач. За іншим визначенням, фінансові ресурси – це грошові фонди фінансової системи, які створюються в результаті економічної та фінансової діяльності в процесі створення та розподілу валового національного продукту за певний період і використовуються для забезпечення безперебійного функціонування та розвитку національної економіки (макрорівень) [3].

Таким чином, до фінансових ресурсів слід відносити сукупність коштів, які є в розпорядженні держави, муніципальних утворень, окремих суб'єктів господарювання та домогосподарств (населення), що призначені для

фінансування розширеного відтворення та виконання різноманітних фінансових зобов'язань.

Зазначимо, що фінансові ресурси використовуються на всіх етапах операційного циклу суб'єктів господарювання, а також здійснюють забезпечення та обслуговування фінансової та інвестиційної діяльності.

У своїй діяльності підприємства можуть використовувати власні фінансові ресурси, тобто ті, що сформовані за рахунок власних джерел (статутний, додатковий і резервний капітал, нерозподілений прибуток), а також залучені – ті, що знаходяться в тимчасовому користуванні на обумовлених засадах (кредити та позики, кредиторська заборгованість, інші зобов'язання). За джерелами формування фінансові ресурси поділяються на зовнішні (залучення акціонерного капіталу або додаткових внесків власників, отримання кредитів, облігаційні займи, фінансова допомога), та внутрішні (реінвестований прибуток, рефінансована дебіторська заборгованість, та ін.).

Основою формування ефективного менеджменту фінансових ресурсів є розуміння того, що вони виступають домінантним елементом всієї ресурсної бази будь-якого суб'єкта господарювання. Саме завдяки наявності необхідної кількості фінансових ресурсів підприємства отримують доступ до потрібних земельних, матеріальних, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів. На жаль, в сучасних умовах саме фінансові ресурси є як найбільш дефіцитним для вітчизняних підприємств ресурсом, нестача якого гальмує загальний розвиток та зумовлює слабшання інших елементів ресурсної бази суб'єктів господарювання. Фінансові ресурси виступають найбільш мобільними серед інших елементів ресурсної бази, що в умовах мінливості зовнішнього середовища підприємства виступає ключовим фактором ефективності. Тому можна зробити висновок, що спроможність вітчизняних суб'єктів господарювання не просто виживати, а й досягти успіху в ринкових умовах, залежить, насамперед, від ефективності управління наявними фінансовими ресурсами.

Управління фінансовими ресурсами підприємств розуміють як [4]:

- один із важливих факторів забезпечення ефективної фінансово-господарської діяльності підприємства в сучасних умовах;
- діяльність, спрямована на оптимізацію фінансового механізму підприємства, координування фінансових операцій, забезпечення їх впорядкування та збалансованості;
- систему дій управлінського персоналу у сфері формування та розподілу грошових коштів фондового та нефондового характеру.

Якщо розглядати це поняття більш вузьче, то управління фінансовими ресурсами підприємства – це система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних з оптимальним їх формуванням

з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного їх використання у різних видах господарської діяльності підприємства [5].

Схема прийняття рішень з управління фінансовими ресурсами підприємств наведена на рис. 1.

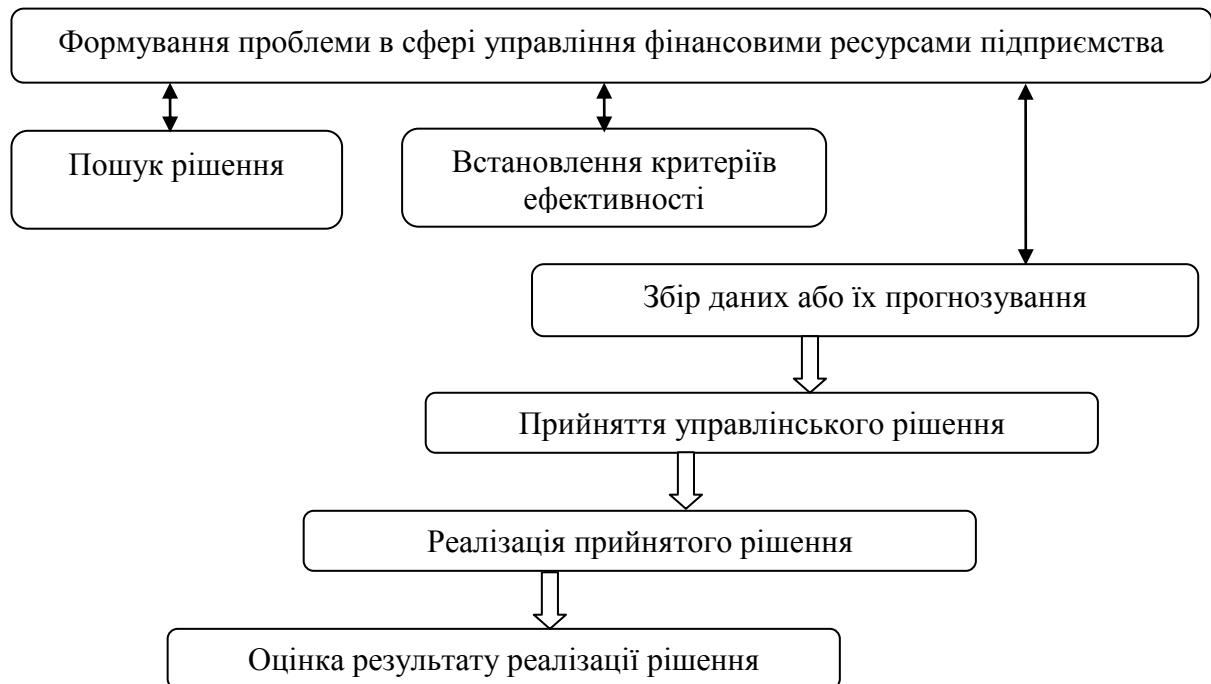


Рис. 1. Схема прийняття рішень з управління фінансовими ресурсами  
Джерело: сформовано автором за даними [4].

Управління фінансовими ресурсами скероване на вирішення таких завдань: формування достатнього обсягу фінансових ресурсів; оптимізація розподілу сформованих ресурсів; забезпечення мінімізації фінансового ризику, пов'язаного з використанням різних видів фінансових ресурсів; забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства; забезпечення достатнього рівня фінансового контролю над підприємством з боку його засновників; забезпечення достатньої фінансової гнучкості підприємства [5].

Управлінська діяльність в сфері фінансового забезпечення підприємства має наступні цілі: виживання підприємства в умовах високої конкуренції; уникнення банкрутства; завоювання лідерських; збільшення ринкової вартості підприємства; досягнення визначених темпів зростання економічного потенціалу підприємства; збільшення обсягів виробництва та реалізації; зростання прибутку; забезпечення рентабельної діяльності і т.д.

Як видно з рис. 1, раціональне управління фінансовими ресурсами підприємств складається з таких етапів:

- 1) пошук та формулювання проблеми (та/або задачі) управління фінансовими ресурсами підприємств, що повинна бути розв'язана з урахуванням попереднього досвіду та наявних даних;

- 2) прийняття рішення управлінським персоналом компанії з приводу розподілу фінансових ресурсів та його реалізація;
- 3) аналіз фінансово-економічних наслідків прийнятого рішення, а також оцінка можливих способів його модифікації чи зміни, врахування його результатів у майбутньому.

Перехід економіки нашої країни до ринкових відносин нині зумовлює необхідність максимально ефективного управління фінансовими ресурсами, яке, у свою чергу, прямо залежить від обґрунтованості застосовуваних методів управління. При цьому розвиток фінансового управління в Україні зумовлює необхідність розширення переліку, насамперед, тих методів управління, які можна успішно застосовувати на практиці з урахуванням особливостей управління фінансовими ресурсами в умовах українського сьогодення. На основі аналізу літературних джерел нами розроблено класифікаційну схему поділу методів управління фінансовими ресурсами підприємств на традиційні та прогресивні (рис. 2).

Наведена класифікація дає можливість визначити три найважливіші особливості прогресивних методів порівняно з традиційними [7, 7, 8]:

по-перше, реалізація нетрадиційних методів передбачає застосування особливих фінансових інструментів – цінних паперів широкого функціонального складу;

по-друге, у класі прогресивних методів виділяється особлива група методів, яка дає змогу вирішити принципово інше, більш вагоме з точки зору підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємств завдання оптимізації структури активів;

по-третє, групи та підгрупи прогресивних методів складають саме ті методи, що дозволяють залучати додаткові фінансові ресурси не тільки на національному, а й на міжнародних фінансових ринках.

Важливою складовою управління фінансовими ресурсами є вибір дієвих інструментів усунення слабких місць в управлінні підприємством, які відповідають масштабам його кризового стану. Інструменти усунення слабких місць покликані забезпечити реалізацію термінових заходів з відновлення нормального розвитку підприємства за рахунок внутрішніх резервів, оскільки вони ґрунтуються на послідовному використанні певних видів управлінських рішень, що були обрані відповідно до специфіки господарської діяльності підприємства. При цьому необхідно забезпечити контроль за результатами розроблених заходів з відновлення нормального розвитку підприємства, враховуючи важливість їх реалізації для подальшої життєдіяльності підприємства. Основна частина з них контролюється в системі оперативного спостереження, організованого на підприємстві. Результати контролю періодично аналізуються з метою внесення необхідних коректив, спрямованих

на підвищення ефективності вжитих заходів [6].



Рис. 2. Розподіл методів управління фінансовими ресурсами підприємств на традиційні та прогресивні  
Джерело: сформовано за даними [7;8; 9].

**Висновки.** Отже, перехід економіки України до ринкових принципів господарювання актуалізує проблеми вдосконалення підходів до управління фінансовими ресурсами. При цьому основним об'єктом фінансового менеджменту виступає капітал як перетворена форма фінансових ресурсів. Враховуючи той факт, що серед інструментів, які використовуються в управлінні фінансовими ресурсами, особливу роль повинні відігравати прогресивні методи управління фінансовими ресурсами, вважаємо, що вся їх сукупність має використовуватися з метою впливу на формування таких пропорцій власних і позикових коштів підприємства, які забезпечують

додатковий приріст рентабельності власного капіталу, а головне, створюють сприятливі умови фінансової стабільності підприємства на перспективу.

*Наукова новизна* полягає в розробці класифікаційної схеми поділу методів управління фінансовими ресурсами підприємств на традиційні та прогресивні.

Перспектива подальших досліджень даної проблеми полягає у визначенні сутності та структури фінансового потенціалу підприємства, основним джерелом формування та нарощування якого є фінансові ресурси, а також аналітична оцінка складових фінансового потенціалу.

#### **Література:**

1. Волк І.Ф. Фінансові ресурси підприємства: економічна сутність та ефективність управління.// Держава та регіони. – 2007, – №6, – с.339 – 342.
2. Хрущ Н. В. Аналіз та оцінка рівня прибутковості фінансових ресурсів підприємства / Н. В. Хрущ // Економіст. – 2007. – № 7. – С.28–31.
3. Безбородова Т. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємств / Т. В. Безбородова // Держава та регіони. – 2008. – № 5. – С. 21–23.
4. Джерелейко С. Д. Управління фінансовими ресурсами промислових підприємств [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc\\_gum/sre/2010\\_1/156.pdf](http://www.nbuiv.gov.ua/portal/soc_gum/sre/2010_1/156.pdf).
5. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2001. – 528 с.
6. Захаренко Н. С. Інструменти управління фінансовими ресурсами промислових підприємств / Н. С. Захаренко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 3-х т. / ПДТУ. – Маріуполь, 2011. – Т. 3. – С. 94–97.
7. Бердар М. М. Впровадження прогресивних методів управління фінансовими ресурсами підприємств у зовнішньоекономічній діяльності / М. М. Бердар // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 5 (84). – С. 31–36.
8. Ванькович Д. В. Удосконалення механізму реорганізації управління фінансовими ресурсами підприємств / Д. В. Ванькович // Фінанси України. – 2004. – № 9. – С. 112–117.
9. Бердар М. М. Управління процесом формування і використання фінансових ресурсів підприємства на основі логістичного підходу / М. М. Бердар // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 5 (83). – С. 133–138.